

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA GURU (STUDI MULTI KASUS DI PAUD ISLAM SABILILLAH DAN SDN TANJUNGSARI 1 KABUPATEN SIDOARJO)

Wahyu Ramadoni, Kusmintardjo, Imron Arifin
Manajemen Pendidikan Pascasarjana-Universitas Negeri Malang
Jalan Semarang 5 Malang. E-mail: ramadoniwahyu10@gmail.com

Abstract: The purpose of this study was to: (1) describe the leadership style of the principal in improving teacher performance; (2) describe the role of the school principal; (3) describe the factor endowments and a barrier in improving the performance of teachers; and (4) describe the effort completed the obstacle in improving the performance of the teacher in PAUD Islam Sabilillah and SDN 1 Tanjungsari District of Sidoarjo. This research uses descriptive qualitative approach with multi- case study design. The data in this research was obtained through in-depth interviews, observation, and study the documentation. Data analysis is divided into two stages, namely the individual data analysis and data analysis of cross cases.

Keywords: leadership, principal, teacher performance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; (2) mendeskripsikan peran kepala sekolah; (3) mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru; dan (4) mendeskripsikan usaha menyelesaikan hambatan dalam meningkatkan kinerja guru di PAUD Islam Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan rancangan studi multi kasus. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dibagi dalam dua tahap, yakni analisis data individu dan analisis data lintas kasus.

Kata kunci: kepemimpinan, kepala sekolah, kinerja guru

Pendidikan pada era globalisasi yang ada sekarang, dapat dilihat dengan adanya tolok ukur pencapaian keberhasilan kinerja sumber daya manusia pada proses kemajuan pendidikan. Diharapkan dapat meningkatkan pembelajaran pada instansi penyelenggara pendidikan melalui pemimpin sekolah yang disebut kepala sekolah. Hal ini dikemukakan (Carudin, 2011:232), bahwa Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “Kepala” dan “Sekolah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Melihat peran kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya dapat mengikuti undang-undang atau peraturan yang dibuat oleh pemerintah sebagaimana berikut. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa “Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional.” Sehingga, keputusan yang diambil oleh kepala sekolah bisa diterima dengan baik oleh pihak yang bersangkutan.

Sebagaimana terdapat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen serta Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, menjelaskan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”

Bertindak menjadi kepala sekolah tidak mudah dilakukan oleh sembarang orang, untuk menjalankan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar dalam membimbing setiap sumber daya manusia yang ada disekitarnya agar bisa berkembang. Sama halnya dengan kepala sekolah di PAUD Islam Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Sidoarjo yang bekerja keras untuk meningkatkan kualitas sekolahnya tersebut. Dalam hal ini, kepala sekolah dibantu oleh kinerja guru yang berkompeten dalam bidangnya masing-masing untuk menjadikan PAUD Islam Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Sidoarjo ini maju dan berkembang.

Secara umum, kepala sekolah tidak hanya menjadi ujung tombak dalam keberhasilan sebuah lembaga pendidikan khususnya pada pendidikan dasar. Dalam suatu pendidikan dasar dibutuhkan konsistensi tinggi dan efektivitas yang baik dalam mengelola dan menghasilkan *output* yang berkompeten dalam dunia pendidikan, kepala sekolah juga dibantu oleh guru dan

karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya agar bisa dengan mudah untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepala sekolah bukan hanya menghasilkan sebuah produk, seperti halnya direktur perusahaan mobil yang hanya menghasilkan barang mati. Akan tetapi, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab menciptakan lingkungan belajar yang kondusif untuk mengembangkan potensi guru, karyawan dan siswa seoptimal mungkin. Dalam lingkungan seperti itu, para guru, karyawan dan siswa termotivasi untuk saling belajar, saling memotivasi, dan saling memberdayakan. Suasana seperti itu memberi ruang untuk saling belajar melalui keteladanan, belajar bertanggung jawab, serta belajar mengembangkan kompetensi diri sepenuhnya, bukan sekedar kompetensi kognitif saja, tetapi juga afektif dan psikomotorik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berada di barisan paling depan dalam hal peneladanan, pemotivasian, dan pemberdayaan sumber daya manusia.

METODE

Pendekatan penelitian ini dilaksanakan dengan metode kualitatif. Menurut Moleong (2010:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara *holistic*, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Sementara itu, McMillan dan Schumacher (dalam Wiyono, 2007:72) menyatakan penelitian kualitatif merupakan proses penelitian yang pelaksanaannya secara sistematis dan intensif untuk mendapatkan pengetahuan tentang fenomena sosial yang ada di masyarakat dengan fenomena itu sendiri.

Berdasarkan dua pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pendekatan kualitatif merupakan prosedur penelitian yang secara deskriptif berupa kata-kata dan bahasa yang menjelaskan tentang situasi yang nyata di lapangan berdasarkan dari informan. Jenis penelitian ini adalah multi kasus. Kasus yang diteliti adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di PAUD Islam Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Sidoarjo. Kedua lokasi penelitian ini memiliki latar belakang yang berbeda. Tujuan dari penelitian multi kasus adalah memahami persamaan dan perbedaan antar kasus yang diteliti. Pendapat tersebut sejalan dengan Yin (2012:20) bahwa tujuan studi multi kasus adalah untuk mereplikasi temuan dalam kasus untuk kemudian ditarik perbandingan. Peneliti menggunakan studi multi kasus untuk menemukan persamaan dan perbedaan mengenai (1) kepemimpinan kepala sekolah, (2) peran kepala sekolah, (3) faktor pendukung dan penghambat, dan (4) usaha menyelesaikan hambatan dalam meningkatkan kinerja guru di PAUD Islam Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Sidoarjo.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keberlangsungan sebuah pendidikan tidak lepas dari beberapa komponen yang mensukseskan proses pembelajaran, dari beberapa komponen itu diantaranya adalah kepala sekolah, guru dan siswa. Dari semua komponen yang ada, pendidikan dapat berjalan dengan semestinya melalui arahan dari seorang pemimpin pendidikan yang biasa disebut kepala sekolah. Banyak macam gaya kepemimpinan yang dapat mencerminkan individu kepala sekolah dalam memimpin sebuah sekolah. Seperti halnya kepemimpinan demokratis, kepemimpinan otokratis dan kepemimpinan dengan semesta sendiri.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, meliputi (1) kepala sekolah menerapkan kedisiplinan, dari kedisiplinan bisa memberikan pembelajaran kepada seluruh warga sekolah (guru, siswa dan pegawai) untuk menjadi lebih baik lagi kedepannya. (2) kepala sekolah bersikap demokratis, memberikan ruang kepada guru untuk bekerja dan memahami setiap perbedaan karakter dari setiap individu guru yang bertujuan untuk menempatkan kepemimpinannya dari guru satu ke guru lainnya, dan (3) kepala sekolah menerapkan komunikasi yang baik, dari komunikasi yang baik kepada warga sekolah maka segala bentuk program sekolah dan tugas lainnya bisa sesuai tujuan. Hal ini senada dengan gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Thoha (2010) mengartikan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Lebih lanjut Danim (2004) kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu bisa tercapai. Pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri, seperti (1) beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu; (2) bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana integral harus diberi tugas dan tanggung jawab; (3) disiplin, tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama; (4) kepercayaan tinggi kepada bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan; (5) komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

Peran kepala sekolah di PAUD Islam Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Sidoarjo adalah sebagai berikut. *Pertama*, kepala sekolah sebagai *leader*, menjadi pemimpin sekolah dengan memberikan contoh yang baik bagi guru dalam kawasan sekolah serta menaungi seluruh komponen sekolah dengan melengkapi setiap kali dibutuhkan dalam pembelajaran. *Kedua*, kepala sekolah sebagai *motivator*, berperan menjadi *motivator* adalah dengan memberikan *support* kepada guru yang mengalami masalah, disamping memberikan masukan kepada guru, kepala sekolah pastinya memberikan motivasi kepada guru yang bersangkutan agar guru bisa menemukan titik semangat lagi dalam mengajar. *Ketiga*, kepala sekolah berperan sebagai ibu, sahabat, dan teman kerjaan bertujuan untuk memberikan ruang kepada guru agar bisa lebih terbuka agar bisa *sharing* tentang semua permasalahan yang dialami guru dalam pembelajaran, hal ini sangat diperlukan oleh guru yang ada di lapangan. Hal ini senada dengan pendapat mengenai peran kepala sekolah dalam memimpin warga sekolah. Mulyasa (2005) menyebutkan peran kepala sekolah yaitu sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, dan *motivator* yang biasanya

disingkat (EMASLIM). Dari beberapa peran kepala sekolah, kedua kasus menggunakan peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *motivator*, sebab dalam melaksanakan tugasnya dilapangan membutuhkan peran seperti itu. Sebagai *leader* kepala sekolah membawahi seluruh komponen sekolah dalam hal apapun secara terperinci dan paham. Sedangkan sebagai *motivator* adalah kepala sekolah dituntut untuk selalu memberikan motivasi kepada guru yang mempunyai kesulitan mengajar untuk terus semangat.

Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru merupakan dua komponen yang saling berkaitan dan seimbang dalam kemajuan pendidikan, sebagai kepala sekolah harus mendahulukan faktor penghambat daripada faktor pendukung. Hal tersebut dikarenakan hambatan itu secepatnya harus diselesaikan terlebih dahulu agar tidak berdampak pada proses pembelajaran di sekolah dan faktor pendukung itu merupakan bonus dari semua itu. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

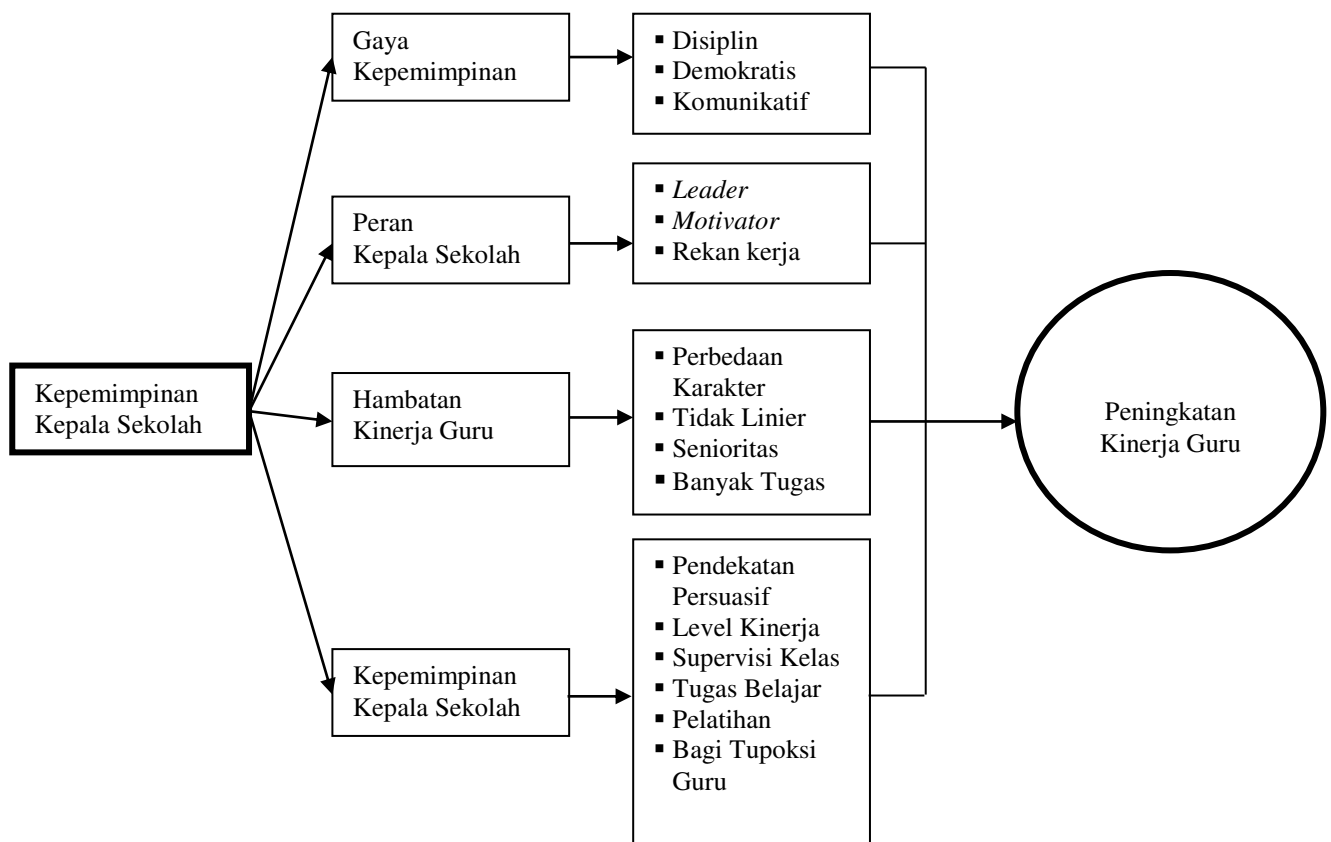
Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru, antara lain (1) memberikan *reward* pada guru yang berprestasi melalui penilaian rapot guru yang diberikan setiap awal semester untuk diisi sendiri dan di akhir semester akan di setorkan ke kepala sekolah melalui koordinator jenjang. Reward diberikan oleh yayasan kepada seluruh guru yang berprestasi, reward berupa sepeda motor (hak pakai selama 3 tahun), undian umroh ke tanah suci mekah; (2) hubungan yang sinergis antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru serta kerjasama guru untuk memudahkan dalam meningkatkan semangat kinerja; (3) pihak masyarakat yang mendukung proses pendidikan serta kegiatan sekolah. Sementara itu, faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru, antara lain (1) perbedaan karakter guru berdampak pada kinerja guru; (2) guru yang tidak linier, menyebabkan kurang maksimal dalam memberikan materi kepada siswa; (3) adanya senioritas dalam situasi kerja, menyebabkan tidak seimbangnya pembagian kinerja atau tugas pokok; (4) banyaknya tugas yang harus dikerjakan guru, apabila pekerjaan yang tidak selesai di sekolah lalu diselesaikan di rumah. Dengan ini guru tidak bisa fokus pada pembelajaran siswa. Hal ini sejalan dengan pendapat mengenai salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu reward. Mulyasa (2005) menjelaskan penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Kepala sekolah hendaknya memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi, dari penghargaan tersebut guru lain bisa terpacu dengan rekan sejawatnya yang mendapatkan penghargaan, untuk itu guru lain juga meningkatkan kinerjanya lebih bagus lagi agar supaya bisa bersaing dengan guru-guru yang ada untuk memaksimalkan kinerja mereka ke depannya.

Adapun usaha dalam menyelesaikan hambatan untuk meningkatkan kinerja guru, yakni (a) kepala sekolah menggunakan pendekatan persuasif, untuk lebih memahami karakter dari individu guru, setelah itu kepala sekolah memberikan arahan dan masukan kepada guru yang bersangkutan; (b) membuat tingkatan level kinerja guru, seperti (1) level profesional (*fast-trek*); (2) level sedang; (3) level tidak profesional. Dari ketiga level ini kepala sekolah bisa membagi tingkatan kinerja guru yang bisa diketahui melalui penyerahan rapor guru di akhir semester kepada koordinator jenjang kepada kepala sekolah; (c) mengadakan supervisi kelas terstruktur, dilakukan oleh koordinator jenjang yang sudah dijadwalkan dalam program sekolah yang pelaksanaannya dua kali dalam satu tahun (dua kali dalam dua semester) dan supervisi kelas tidak terstruktur, yang dilakukan oleh kepala sekolah secara spontanitas diluar program sekolah; (d) memberikan kesempatan kepada guru untuk kuliah lagi dengan mengambil jurusan yang linier; (e) mengikuti pelatihan pada guru baik pelatihan internal maupun eksternal sekolah.

Pelatihan internal sekolah dengan mendatangkan narasumber, sedangkan pelatihan eksternal dengan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan Sidoarjo, serta Penilaian Kinerja Berkelanjutan (PKB) oleh guru; (f) membagi setiap tugas guru sesuai tugas pokoknya masing masing, mengajarkan guru menjadi guru profesional dengan mengingatkan guru untuk menyelesaikan tugasnya di sekolah tanpa harus dibawa pulang ke rumah. Karena kalau tugas sekolah dikerjakan di rumah maka tidak akan bisa fokus dengan adanya urusan pribadi atau keluarga. Dari berbagai hambatan yang ada dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah dituntut untuk mampu menyelesaikan semua hambatan itu agar kedepannya bisa semakin baik dan tidak mengganggu jalannya pembelajaran di sekolah. Keempat hambatan itu, meliputi (1) perbedaan karakter guru berdampak pada kinerja guru; (2) guru yang tidak linier, menyebabkan kurang maksimal dalam memberikan materi kepada siswa; (3) adanya senioritas dalam situasi kerja, menyebabkan tidak seimbangnya pembagian kinerja atau tugas pokok; (4) banyaknya tugas yang harus dikerjakan guru, apabila pekerjaan yang tidak selesai di sekolah lalu diselesaikan di rumah. Hal tersebut menyebabkan guru tidak bisa fokus pada pembelajaran siswa.

Pelatihan internal sekolah dengan mendatangkan nara sumber, sedangkan pelatihan eksternal dengan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan Sidoarjo, serta Penilaian Kinerja Berkelanjutan (PKB) oleh guru; (f) Membagi setiap tugas guru sesuai tugas pokoknya masing masing, mengajarkan guru menjadi guru profesional dengan mengingatkan guru untuk menyelesaikan tugasnya di sekolah tanpa harus dibawa pulang ke rumah. Karena kalau tugas sekolah dikerjakan di rumah maka tidak akan bisa fokus dengan adanya urusan pribadi atau keluarga. Dari berbagai hambatan yang ada dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah dituntut untuk mampu menyelesaikan semua hambatan itu agar ke depannya bisa semakin baik dan tidak mengganggu jalannya pembelajaran di sekolah. Empat hambatan itu adalah sebagai berikut: 1) Perbedaan karakter guru berdampak pada kinerja guru; (2) guru yang tidak linier, menyebabkan kurang maksimal dalam

memberikan materi kepada siswa; (3) adanya senioritas dalam situasi kerja, menyebabkan tidak seimbangnya pembagian kinerja atau tugas pokok; (4) banyaknya tugas yang harus dikerjakan guru, apabila pekerjaan yang tidak selesai di sekolah lalu diselesaikan di rumah. Dengan ini guru tidak bisa fokus pada pembelajaran siswa. Berdasarkan hasil temuan penelitian dapat dirinci dan diilustrasikan melalui Gambar 1. berikut.



Gambar 1. Temuan Penelitian

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan temuan dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yakni (a) kepala sekolah menerapkan kedisiplinan, dari kedisiplinan bisa memberikan pembelajaran kepada seluruh warga sekolah untuk menjadi lebih baik lagi kedepannya; (b) kepala sekolah bersikap demokratis, memberikan ruang kepada guru untuk bekerja dan memahami setiap perbedaan karakter dari setiap individu guru yang bertujuan untuk menempatkan kepemimpinannya dari guru satu ke guru lainnya; (c) kepala sekolah menerapkan komunikasi yang baik, dari komunikasi yang baik kepada warga sekolah maka segala bentuk program sekolah dan tugas lainnya bisa sesuai tujuan.

Peran kepala sekolah adalah sebagai berikut. *Pertama*, kepala sekolah sebagai *leader*, menjadi pemimpin sekolah dengan memberikan contoh yang baik bagi guru dalam kawasan sekolah serta menaungi seluruh komponen sekolah dengan melengkapi setiap kali dibutuhkan dalam pembelajaran. *Kedua*, kepala sekolah sebagai *motivator*, berperan menjadi *motivator* adalah dengan memberikan *support* kepada guru yang mengalami masalah, disamping memberikan masukan kepada guru, kepala sekolah pastinya memberikan motivasi kepada guru yang bersangkutan agar guru bisa menemukan titik semangat lagi dalam mengajar. *Ketiga*, kepala sekolah berperan sebagai ibu, sahabat, dan teman kerja yang bertujuan untuk memberikan ruang kepada guru agar bisa lebih terbuka dan *sharing* tentang semua permasalahan yang dialami guru dalam pembelajaran.

Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru, antara lain (1) memberikan *reward* pada guru yang berprestasi melalui penilaian rapot guru yang diberikan setiap awal semester untuk diisi sendiri dan di akhir semester akan di setorkan ke kepala sekolah melalui koordinator jenjang. Reward diberikan oleh yayasan kepada seluruh guru yang berprestasi, reward berupa sepeda motor (hak pakai selama 3 tahun), undian umroh ke tanah suci mekah; (2) hubungan yang sinergis antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru serta kerjasama guru untuk memudahkan dalam meningkatkan semangat kinerja; (3)

pihak masyarakat yang mendukung proses pendidikan serta kegiatan sekolah. Sementara itu, faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru, antara lain (1) perbedaan karakter guru berdampak pada kinerja guru; (2) guru yang tidak linier, menyebabkan kurang maksimal dalam memberikan materi kepada siswa; (3) adanya senioritas dalam situasi kerja, menyebabkan tidak seimbangnya pembagian kinerja atau tugas pokok; (4) banyaknya tugas yang harus dikerjakan guru, apabila pekerjaan yang tidak selesai di sekolah lalu diselesaikan di rumah. Dengan ini guru tidak bisa fokus pada pembelajaran siswa. Hal ini sejalan dengan pendapat mengenai salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu reward. Mulyasa (2005) menjelaskan penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Kepala sekolah hendaknya memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi, dari penghargaan tersebut guru lain bisa terpacu dengan rekan sejawatnya yang mendapatkan penghargaan, untuk itu guru lain juga meningkatkan kinerjanya lebih bagus lagi agar supaya bisa bersaing dengan guru-guru yang ada untuk memaksimalkan kinerja mereka ke depannya.

Adapun usaha dalam menyelesaikan hambatan untuk meningkatkan kinerja guru, yakni (a) kepala sekolah menggunakan pendekatan persuasif, untuk lebih memahami karakter dari individu guru, setelah itu kepala sekolah memberikan arahan dan masukan kepada guru yang bersangkutan; (b) membuat tingkatan level kinerja guru, seperti (1) level profesional (*fast-track*); (2) level sedang; (3) level tidak profesional. Dari ketiga level ini kepala sekolah bisa membagi tingkatan kinerja guru yang bisa diketahui melalui penyerahan rapor guru di akhir semester kepada koordinator jenjang kepada kepala sekolah; (c) mengadakan supervisi kelas terstruktur, dilakukan oleh koordinator jenjang yang sudah dijadwalkan dalam program sekolah yang pelaksanaannya dua kali dalam satu tahun (dua kali dalam dua semester) dan supervisi kelas tidak terstruktur, yang dilakukan oleh kepala sekolah secara spontanitas diluar program sekolah; (d) memberikan kesempatan kepada guru untuk kuliah lagi dengan mengambil jurusan yang linier; (e) mengikutkan pelatihan pada guru baik pelatihan internal maupun eksternal sekolah. Pelatihan internal sekolah dengan mendatangkan narasumber, sedangkan pelatihan eksternal dengan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan Sidoarjo, serta Penilaian Kinerja Berkelanjutan (PKB) oleh guru; (f) membagi setiap tugas guru sesuai tugas pokoknya masing masing, mengajarkan guru menjadi guru profesional dengan mengingatkan guru untuk menyelesaikan tugasnya di sekolah tanpa harus dibawa pulang ke rumah. Karena kalau tugas sekolah dikerjakan di rumah maka tidak akan bisa fokus dengan adanya urusan pribadi atau keluarga. Dari berbagai hambatan yang ada dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah dituntut untuk mampu menyelesaikan semua hambatan itu agar kedepannya bisa semakin baik dan tidak mengganggu jalannya pembelajaran di sekolah. Keempat hambatan itu, meliputi (1) perbedaan karakter guru berdampak pada kinerja guru; (2) guru yang tidak linier, menyebabkan kurang maksimal dalam memberikan materi kepada siswa; (3) adanya senioritas dalam situasi kerja, menyebabkan tidak seimbangnya pembagian kinerja atau tugas pokok; (4) banyaknya tugas yang harus dikerjakan guru, apabila pekerjaan yang tidak selesai di sekolah lalu diselesaikan di rumah. Hal tersebut menyebabkan guru tidak bisa fokus pada pembelajaran siswa.

Saran

Berdasarkan temuan hasil dan kesimpulan penelitian maka dapat direkomendasikan beberapa saran yaitu, bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Sidoarjo disarankan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan pengetahuan tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengupayakan peningkatan kinerja guru yang baik. Bagi Kepala Sekolah, disarankan hasil penelitian ini dapat memberikan inspirasi dalam mengupayakan peningkatan kinerja guru untuk mendapatkan guru yang berkualitas. Bagi Guru, disarankan hasil penelitian ini dapat memberikan motivasi dan semangat kerja guru dalam upaya mengoptimalkan kinerjanya. Bagi peneliti lain, disarankan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk menambah pengetahuan dan sekaligus sebagai bahan perbandingan dalam melakukan penelitian lanjutan, khususnya untuk menyempurnakan penelitian ini dengan *setting* yang berbeda.

DAFTAR RUJUKAN

- Carudin. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru: Studi Deskriptif Analitik pada Guru SMK Negeri Se-Kabupaten Indramayu. *Jurnal*. Bandung: Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.
- Depdiknas. 2007. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Depdiknas. 2008. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.
- Yin, R. K. 2012. *Studi Kasus Desain dan Metode*. Jakarta: Rajawali Press.